

CAI  
CC  
-1995  
CII

Government  
Publications





Government  
Publications





CA1  
CC  
-1995  
C11


Goverment  
Publication



The Canada Council    Conseil des Arts du Canada

THE CANADA COUNCIL:  
A DESIGN FOR THE FUTURE





Digitized by the Internet Archive  
in 2022 with funding from  
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761114655178>

## PREFACE

We believe that a country without artists is unimaginable. Artists express, articulate and share our common existence. Our realities as a nation are buoyed and brought forth by the efforts of artists working collectively or alone.

In the last 40 years we have witnessed a magnificent flowering of cultural life in every corner of Canada. Our artists, and their work, are celebrated both at home and around the world. Cultural activities now constitute a major industry whose direct and indirect benefits represent close to half a million jobs. Nevertheless, the situation of artists continues to be fragile and our arts institutions precarious. The images we most often see—in film, in books and magazines, in the theatre, on the television screen, in the concert hall—reflect a culture not of our own making. Do we want to become a country that can't afford its own reality? Our art will be diminished and our vision of ourselves compromised and eroded unless strong support is given to our own artists and arts organizations.

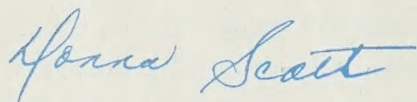
In 1957 the Parliament of Canada entrusted to the Canada Council the mandate to support the work of artists and give Canadians the means to benefit from it. The vision of Parliament has enriched our collective life, but, almost 40 years later, the Canada Council is experiencing difficulty in fulfilling its mandate for lack of resources. We believe the original vision still to be valid, and worthy of the resources needed to fulfill this national role.

The Council is committed to demonstrating to the government that it is more essential than ever to the lives of Canadians. We believe that without the necessary resources to fulfill our mandate we will witness the crumbling of whole sections of the cultural fabric we have worked so hard to create.

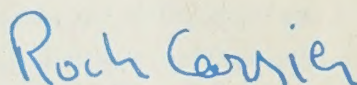


## THE CANADA COUNCIL

To make that case, we need a viable, credible plan. We are determined to make the Canada Council the pre-eminent granting agency, which has a clear vision of its role which it will implement with efficiency, effectiveness and transparency. We will better harness our human and financial resources in the service of the arts community. All this and more we must do if we are to strengthen the role and resource base of the Council. The arts community and the Canadian public need and, more importantly, deserve a strong Canada Council, now, and on an ongoing basis.



Donna Scott  
Chair



Roch Carrier  
Director



## INTRODUCTION

In the intervening years since the Council was given the mandate to foster and promote the study and enjoyment of, and production of works in the arts, the Council has played an essential role in encouraging the development of the arts in Canada. The impressive and extraordinary growth in the arts in Canada is in large measure due to the support provided by the Council, and considerable pride should be taken in these remarkable achievements and the role the Canada Council has played therein.

In re-examining the role of the Council, as an essential national vehicle for the support of growth and development in the arts in Canada, its programs and its administration, we have questioned everything, but have concluded that certain traditional values are as essential to the future of the Canada Council as they have been in the past. The autonomous "arm's-length" status of this agency is essential to its role in making artistic decisions, free from outside pressures. Peer evaluation is vital to the decision-making process of the Council. Such decision making will be based on excellence or comparative artistic merit as the primary criterion, as has been the case in the past. Finally, the focus will continue to be to support professional artistic activity, a focus that will be tightened.

Significant changes in the programs and the administration of the Council, however, will occur.

In concentrating its support to arts organizations and individual artists, the Council will focus on three elements of the artistic continuum: creation; production; and distribution and dissemination. Grant allocations will be adjusted to reflect these priorities.

We will be reviewing all programs not only in that light, as will be seen, but also with regard to other considerations. Council programs will be fewer in number, but more flexible in nature. With this plan, the Council will endeavour to maintain the level of its grants budget.

Administrative burdens and costs will be driven down in order to allocate more attention and resources to programs, with the administrative budget (which excludes costs of juries and advisors) being reduced from the 1993-1994 level of \$22 million to \$12 million over three fiscal years beginning in 1995-96.

By way of better communications and clearer, more flexible program criteria, the Council will strive to make its programs more accessible to a wider variety of artists and arts practices.

The Council will continue to assume and will re-emphasize its leadership and advocacy role on behalf of the arts and artists, and to convey their importance to the public sector, the private sector and the general public, in order to broaden the base of interest and financial support. The Council will intensify its effort to work with the arts community to place the arts and artists at the centre of political, social, and economic policy discussions and decisions at the national level.

Because of this planning process, a first step of many in the evolution of the Canada Council, we will be better prepared to respond to the long-term interests of the arts community. We are convinced that the articulation of a compelling vision for the future will better serve the interests of the Canada Council and, thereby, its ability to foster and support the professional arts community of Canada. To that community and to the Canadian public, this plan and this Council are fully dedicated.



## THE STRATEGIC PLANNING PROCESS

With the appointment of a new Chair and a new Director in 1994, the Council immediately returned to the vital task of strategic planning by building upon the extensive work done by the Board and staff in formulating earlier long-range plans starting in 1989.

Extensive internal discussions took place over the past seven months at the level of the Board, management, section heads and staff of the Canada Council.

In addition, external discussions with members of the arts community and others took place across the country in November and December 1994. In all, over 30 public workshops and discussion groups were held in 17 cities in Canada, as well as special meetings with other arts funders in all provinces. Close to 2,000 people participated in these sessions.

Given the circumstances in which the Council found itself, it was decided that the strategic planning process, and the consultations which were central to that process, should take place before the federal Budget was announced in late February 1995. While this created some logistical problems, the consultative process was highly useful, and constructive, and the general guidance and specific suggestions that flowed from these sessions were invaluable to the development of this strategic plan.

In addition to the meetings held across the country, input was also gathered by way of written submissions to the Council. Over 300 individuals, organizations and associations submitted briefs, letters or consultation workbooks to supplement the suggestions obtained in the meetings. We are grateful to those who attended the consultative sessions and to those who took the time to set down their thoughts in written form, as well as to the Council staff and Board members, for their help in shaping this strategic plan.





## THE COUNCIL'S MANDATE AND OPERATION

### **Legislated Mandate and Governance**

The Canada Council was created by an Act of Parliament in 1957. Under the terms of the *Canada Council Act*, the objects of the Council are “to foster and promote the study and enjoyment of, and the production of works, in the arts.”

The Council is governed by a Board—a Chair, a Vice-Chair and nine other members—from across Canada appointed by the federal government. The government also appoints the Council's Director and Associate Director. The Board is responsible to Parliament for overseeing the Canada Council and making decisions concerning its policies, programs and the disbursement of funds.

The Council operates as an independent agency at arm's length from the government while being accountable to Parliament through the Minister of Canadian Heritage.

### **Operating Principles of the Council**

The following principles have served the Council and the development of the arts well and will be maintained.

The autonomous “arm's-length” status of this agency is essential to its role in making artistic decisions free from outside pressures. Peer evaluation is vital to the artistic decision-making process of the Council. Such decision making will be based on excellence or comparative artistic merit as the primary criterion, as has been the case in the past. The focus will continue to be to support professional artistic activity, a focus that will be tightened.





## PRIORITY AREAS FOR THE CANADA COUNCIL

In developing its future directions, the Council has identified five priority areas on which its action plan will be based. These five priority areas are: investment in the arts; leadership, advocacy and appreciation of the arts; partnerships and other forms of support; equity, access and new practices; and, improving program delivery.

### **1. INVESTMENT IN THE ARTS**

In its granting programs, which are designed to serve many and differing needs of the developing and established arts communities of Canada, the Council will place particular priority on the three following elements of the artistic continuum: creation; production; distribution and dissemination.

#### **Creation and Production of Canadian Works of Art**

The Canada Council stands for those values which Canadian creative artists contribute to society and the world. The Council also recognizes the essential benefits which arts organizations bring to artists and the public. In supporting both individual artists and arts organizations the Council will continue to encourage the creation and production of original works of art in every discipline.

#### ***Action:***

- 1) The Council will increase support to the creation and production of Canadian works of art.
- 2) The Council will develop criteria and incentives to be used to encourage more arts organizations to intensify their commitment to Canadian creation and production.
- 3) The Council will develop specific strategies of support to arts organizations, and will work with other potential partners to ensure their artistic, organizational and financial health.

### **Distribution and Dissemination of the Arts**

The Council will increase the resources for programs which are designed to provide opportunities for the Canadian public in all regions of Canada to experience the arts, and which distribute and promote the arts to new audiences across our country.

Higher priority will be given to: touring of the performing arts; exhibition, display and showcasing of visual, media, and interdisciplinary arts; and increased distribution and dissemination of Canadian literature.

#### *Action:*

- 1) The Council will review, regroup and strengthen its programs of dissemination and distribution of the arts in all regions of Canada. Criteria and incentives will encourage more touring, distribution, marketing and co-production.
- 2) The Council will provide support to presenters and promoters of the arts who work to make the arts more available to Canadians.
- 3) The Council will create and/or restore programs which bring artists and their work to communities in partnership with community institutions.
- 4) The Council will explore greater collaborative possibilities with other potential partners at the federal, provincial and municipal levels, and in the private sector to these ends.
- 5) The Canada Council will exercise its mandate in the international sphere by working with the Department of Foreign Affairs and International Trade, and such other departments and agencies as are appropriate, in order to assist Canadian artists disseminate their work abroad and by creating greater opportunities for Canadian



artists and audiences to benefit from the presence of foreign artists in Canada.

### **Changed Priorities**

The Council must regrettably withdraw from certain other areas of activity which it has supported in the past. Therefore, the focus for investment in the arts will change in the following areas.

#### **INCREASED VISUAL ARTS SUPPORT AND ART BANK CLOSURE**

The Canada Council will increase its direct grant support to visual and media artists by reallocating resources. The Art Bank is a unique program of the Council and has played a seminal role in the visual arts for over two decades. However, the Council has reached the decision that direct grant-giving, rather than programming, is its primary purpose. In order to focus its support for visual and media artists on grants for individual creation, and for distribution of those works by galleries, museums and artist-run centres, the Council will withdraw from the Art Bank program activity because it can no longer justify annual costs in excess of \$1 million related to leasing, insurance, and storage. While this is a difficult decision, given the role the Art Bank has played and the public profile it has achieved, the Council has decided to gradually phase out the program.

#### ***Action:***

- 1) The Council will terminate the Art Bank program as soon as is practicable. Seeking the best professional advice, and working in close collaboration with the visual arts community, the Council will determine the future of its collection of artworks.
- 2) The Council will increase its support to Canadian visual and media artists by directing more funds to individual arts grants in these disciplines than it has been able to do through the Art Bank.

## THE CANADA COUNCIL

### TRAINING

Pre-professional training is vitally important, and the many training institutions, large and small, new and old, all play a key role in identifying and training the talented young. While the Council has over the years supported certain pre-professional training institutions, its focus has always been on the professional. As a result of the strategic planning process, the Council will concentrate its resources only on professional activity. For that reason, the Canada Council will withdraw in an orderly manner from any and all involvement in pre-professional training.

#### *Action:*

- 1) The Council will withdraw from support of pre-professional training institutions in the arts. The Council will negotiate an orderly transfer to the Department of Canadian Heritage of financial involvement in the National Ballet School and the National Theatre School, and will phase out its support for other pre-professional training institutions.
- 2) The Council will continue to support individual professional artists with grants for professional development.

### ARTS SERVICE ORGANIZATIONS

Recognizing the benefits to artists of representation and service for specific disciplines and communities, the Canada Council has funded many arts service organizations over the past 20 years. The Council acknowledges the valuable role these bodies play in furthering the interests of the arts communities and of individual artists. Those service organizations which directly contribute to the creation, production and distribution of the arts will continue to receive support.



*Action:*

- 1) The Council will ensure that those service organizations which produce, distribute or provide opportunities for the creation of works of art, are supported appropriately, either through project or operating grants.
- 2) The Council will, by the end of its fiscal year 1995-96, withdraw support from those arts service organizations it currently funds that do not contribute to the creation, production and distribution of art and will provide them with no less than 12 months' written notice.
- 3) The Council will question duplication of services by arts service organizations to artists and arts organizations.

**2. LEADERSHIP, ADVOCACY AND APPRECIATION OF THE ARTS**

The Canada Council will continue to champion and defend the artist's place in society and the value of public investment in the arts. The Council is committed to working to place the arts at the centre of social, economic and political discussion at the national level. The Council will also work with the arts community to increase public knowledge and appreciation of the arts.

*Action:*

- 1) The Council will actively advocate on behalf of artists and arts organizations in general terms, as well as on such specific matters of importance to the arts community as copyright protection and tax treatment.
- 2) The Council will provide logistical and information support to community-based arts awareness initiatives.

- 3) The Council will immediately develop a specific program of advocacy which will involve the Board, staff members and the arts community on an ongoing basis.

### 3. PARTNERSHIPS AND OTHER FORMS OF SUPPORT

When the Canada Council was created in 1957, it was the principal arts funding body in Canada. Today, the funding climate in which it operates has become much more complex.

Federal involvement has grown since the creation of the Canada Council to include other cultural agencies; and the Department of Canadian Heritage has assumed greater responsibilities, as have other departments which have entered the field.

Seven provinces now have arts councils and, in addition, all provincial and territorial governments support arts and cultural activities directly through ministries. Municipal governments have become increasingly important players in funding the arts, and their contribution has been growing steadily. In the private sector, corporations and foundations, in the years since the founding of the Canada Council, have come to play a greater role in supporting the arts.

Because of the multitude and complexities of funding organizations, it is important that the Canada Council play a leadership role in co-operation in this area.

#### *Action:*

- 1) The Canada Council will work more closely with other federal, provincial and municipal funders in such general areas as strengthening public support for the arts and artists, and with such specific initiatives as streamlining application forms.



- 2) The Council will also develop better working links with the corporate and philanthropic sectors in order to strengthen support for the arts and for artists.

#### **4. EQUITY, ACCESS AND NEW PRACTICES**

##### **The Regions**

The Canada Council has a national mandate. All Canadians are entitled to have access to the benefits derived from the study, enjoyment, and the production and dissemination of works of art. The Canada Council will try to better serve the regions of this country in that regard.

##### *Action:*

- 1) The Council will address the importance of regional representation by monitoring the composition of Council juries and advisory committees.
- 2) The Council will strengthen its programs of dissemination of the arts in all regions.
- 3) The Council, while maintaining its commitment to the criterion of artistic merit, will be sensitive to development needs in different parts of the country.
- 4) The Council will assign specific officers to be responsible for addressing the information and access needs of the regions.

##### **First Peoples**

The Canada Council has recognized the importance of the work of First Peoples artists in the development of the arts in Canada, and for that reason established the First Peoples Secretariat, and a First Peoples Committee on the Arts to advise the Council. The Council is committed to assisting First Peoples artists and arts organizations in

## THE CANADA COUNCIL

their pursuit of excellence in both new and traditionally based forms of expression.

### *Action:*

- 1) The Council will take steps to ensure that its programs are relevant, responsive and accessible to First Peoples artists and when necessary expand those programs to provide full inclusiveness.
- 2) The Council will work to improve communications with First Peoples artists in order to increase awareness and knowledge of Council programs.
- 3) The Council will work to ensure that the perspective of First Peoples artists is better reflected in the Canada Council by such means as jury and advisory committee representation, Council staff representation, program guidelines and criteria.
- 4) The Council will work with other appropriate departments, agencies and organizations to support First Peoples artists.

### **Culturally Diverse Communities**

The Canada Council has recognized the need to ensure that its activities reflect Canadian realities, and is committed to assisting artists of culturally diverse backgrounds achieve recognition and excellence. The position of Equity Coordinator and the Advisory Committee for Racial Equality in the Arts were established by the Council as a result.

### *Action:*

- 1) The Council will continue in its efforts to make its programs responsive and accessible to artists from culturally diverse communities.



## THE CANADA COUNCIL

- 2) The Council will improve communications with artists from culturally diverse communities to increase knowledge and awareness of Council programs.
- 3) The Council will try to ensure that the perspective of artists from culturally diverse backgrounds is better reflected in the Canada Council by such means as jury and advisory committee representation, Council staff representation, program guidelines and criteria.
- 4) The Council will continue to work with other appropriate departments, agencies and organizations to these ends.

### **Interdisciplinary Art**

The Canada Council will ensure that increasing accommodation is made for the needs of artists and arts organizations working in new artistic forms, groupings, or media whose practice crosses over the generally accepted boundaries of any single discipline and results in work which is distinct from the disciplines involved.

#### *Action:*

The Council will explore the ways and means by which to better accommodate multidisciplinary and interdisciplinary forms of expression.

### **New Technologies**

The Council will increase its resources for creation in the media arts, and for initiatives linking the arts to new media. Council will enhance support of original artistic creation in contemporary electronic and interdisciplinary media.

*Action:*

- 1) The Council will undertake to strengthen its support to the media arts and redesign program criteria in this and other sections of the Council to encourage and accommodate new developments.
- 2) The Council will make better use of technology to improve its administration and communications functions.

**5. IMPROVING PROGRAM DELIVERY AND ADMINISTRATIVE REFORM**

The major operating activity of the Council is and will be, programs of financial and developmental support to professional artistic activity in Canada.

In reviewing its operations, the Council will strive to direct maximum resources to grants and services for artists and arts organizations, and will work to improve its program structure and to reduce its administrative size and costs.

To meet these objectives, the Council will: eliminate some administrative functions; improve internal communications; implement a comprehensive informatics plan to streamline information management systems and reduce delivery costs; reduce the number and diversity of programs; synchronize where possible the schedule of grants and diversity of data requirements across disciplines; simplify internal decision-making processes and, where appropriate, make them uniform across disciplines; streamline information generated for either internal or external use; and focus the primary role and responsibilities of Council officers more clearly.

*Action:*

- 1) The administration budget will be reduced from an expenditure of \$22 million in 1993-94 to \$12 million, a nearly 50 per cent



reduction over three fiscal years beginning in 1995-96. The administrative renewal program will reduce the organization and administrative budget by an additional \$7 million following a \$3 million dollar reduction in 1994-95 fiscal year. This reduction will be met by a combination of reductions to salary costs, lease costs, and other operating expenses.

- 2) The Council will make better use of technological resources to improve and streamline program delivery, including granting processes, central registry, information and data requirements, and reporting methods.

### **Program Reform**

The Canada Council will review its programs to ensure that they are responsive to Canada's artists and arts organizations. It will ensure that programs are designed to encourage the creation, production, distribution and dissemination of art, and that all programs are directly and transparently linked to the legislated mandate of the Council. The Council will try to maintain its grants budget, and will attempt to absorb any reductions from other sources and areas of operation.

#### ***Action:***

- 1) Council programs will be fewer in number and more flexible in nature.
- 2) Eligibility and granting criteria will be reviewed to increase policy coherence, consistency across programs as far as practicable, fair and equal access from all regions and all professional arts communities, and flexibility. Program objectives, the process of adjudication, and program criteria will be clearly described.

- 3) The Council will improve its service to artists and arts organizations by providing better information, and by simplifying application and granting processes.

### **Improvement of Peer Review**

The Canada Council is committed to maintaining the principle of assessment of grant applications by peers drawn from the relevant professional arts communities. Juries and assessment committees will continue to be balanced for professional perspective and specialization, experience and expertise, diversity of philosophy and practice, region, gender, age, cultural diversity and First Peoples representation. All granting decisions, by the Director and/or the Board of the Council, will continue to be based on the advice received from these juries and committees.

#### *Action:*

- 1) Disciplinary advisory committees will continue to provide advice on specific policies and programs to the Council. The role and number and membership of these committees and the frequency of their meetings will be reviewed. These committees will be provided with a clear policy framework, and their input will be shared with the Board of the Council, the Director and the staff.
- 2) Advisors, jurors and assessors will receive clear guidelines concerning overall Council policies, program objectives, criteria, and policy priorities of programs for which they are asked to recommend grants for the approval of the Director or the Board of the Council.
- 3) A review of peer assessment processes will be undertaken to improve consistency, transparency, disclosure of relevant information and feedback to candidate individuals or organizations.



and establishment of clearer guidelines for jury and committee members and staff managing the peer review process.

### **Communications**

In keeping with its commitment to assume a greater leadership role, the Canada Council will make effective communications with the arts community and the general public a priority in order to: better serve the arts across Canada; increase awareness about Council programs and policies; develop understanding and support of arts-related issues; and improve opportunity of access to Council programs.

#### *Action:*

- 1) The Council will make better use of existing and new technological means of communication to improve information destined for the arts community, other interested parties in the public and private sectors, and the general public.
- 2) The Canada Council will, within the context of available resources, work to improve outreach communications initiatives within all regions of Canada, particularly for those artists and locations which have been under-served.
- 3) The Council will review ways by which it can increase the effectiveness of prizes and thereby raise the profile of the arts.
- 4) A communications plan will be developed in support of this strategic plan and its implementation.





## CONCLUSION

This strategic plan sets forth the overall priorities and general directions for the future of the Canada Council, the fruits of a necessary reassessment of our role and responsibilities.

Throughout the development of the strategic plan, we were greatly encouraged by the strong support for the Canada Council expressed by the arts community, and impressed by the quality of the advice provided by that community on our future directions. Those contributions have greatly influenced our thoughts in the development of this plan for the future, and we are indebted to those who took the time and trouble to help shape it. We are also grateful to the members of Council staff and of the Board for contributing to this plan.

Our deliberations and consultations have confirmed to our satisfaction the ongoing importance of traditional operating principles. The focus of the Council will continue to be on professional activity. The chief criterion in granting decisions will remain artistic merit. Peer adjudication will be, as it has been in the past, central to the artistic decisions taken by the Council. We must become more cost efficient. We will assume a greater leadership and advocacy role. We will work harder to strengthen our resource base, and we will develop fewer but more flexible programs in order to make those resources respond effectively to the arts community.

The arts community has over the years grown in size and nature because, perhaps more than any other sector, it has demonstrated the inventiveness, the flexibility, the courage, the drive and the tenacity that should be an inspiration to all. In the long run, these qualities will permit the arts community to continue to change and grow. The challenge for the Canada Council will be to keep pace with that growth and change, to strengthen its role and its resource base accordingly.

and to continue to evolve in order to best serve the needs of an ever changing arts community. This strategic plan is an important step in that direction.

## APPENDIX 1

### PARLIAMENTARY APPROPRIATION TO THE CANADA COUNCIL

1978-79 to 1994-95

In Current Dollars

Fiscal Year	Current Dollars
	<i>in thousands of dollars</i>
1978-79	39,152
1979-80	41,116
1980-81	44,647
1981-82	52,941
1982-83	59,883
1983-84	65,587
1984-85	72,614
1985-86	74,244
1986-87	85,311
1987-88	96,895
1988-89	93,053
1989-90	103,503
1990-91	104,054
1991-92	105,493
1992-93	108,215
1993-94	99,315
1994-95	98,121



## APPENDIX 2

### CANADA COUNCIL REVENUES AND EXPENDITURES (1993-94)

#### Revenues *in thousands of dollars*

Parliamentary appropriation.....	99,335
Other revenues.....	11,191
<b>Total revenues.....</b>	<b>110,526</b>

#### Expenses *in thousands of dollars*

Grants.....	86,757
Art Bank purchases.....	787
Services <sup>(1)</sup> .....	2,253
Administration.....	21,928
<b>Total expenses.....</b>	<b>111,725</b>

#### Grant Expenses By Section *in thousands of dollars*

Theatre.....	16,351
Music.....	15,038
Writing and Publishing.....	12,370
Arts Awards.....	10,092
Dance.....	10,020
Public Funding Right Commission.....	6,214
Visual Arts.....	5,401
Media Arts.....	4,271
Training Office.....	4,028
Explorations.....	2,954
Other.....	18
<b>Total.....</b>	<b>86,757</b>

## APPENDIX 2 (cont'd)

*Administration Expenses**in thousands of dollars*

	Arts	Canadian Commission for UNESCO	General	Total
Salaries	6,435	862	4,282	11,579
Employee benefits	1,253	166	779	2,198
Office accommodation	1,832	129	1,032	2,993
Professional and special services (2)	344	19	717	1,080
Amortization (4)	73		1,004	1,077
Staff travel	458	63	93	614
Relocation expenses			603	603
Communications (3)	319	33	150	502
Informatics	18		459	477
Printing, publications and duplicating	130	22	131	283
Meeting expenses including members' honoraria (5)	56	101	73	230
Office expenses and equipment	66	12	125	203
Miscellaneous	46		43	89
<b>Total</b>	<b>11,030</b>	<b>1,407</b>	<b>9,491</b>	<b>21,928</b>

**Notes**

(1) Includes honoraria, prizes, per diems and travel for jury members.

(2) E.g., advertising for programs and recruitment; audit and legal fees; contract translation; language training.

(3) E.g., telephone, postage, couriers, fax.

(4) Depreciation of leasehold improvements, computer equipment.

(5) Meetings of Board, Board sub-committees, Public Lending Right Commission and Canadian Commission for UNESCO.

## APPENDIX 3

## CANADA COUNCIL SUPPORT TO THE ARTS (EXCLUDING PLR) (1)

By Category of Activity  
1993-94

Category	Number of Programs	Number of Grants	Support Dollars	Total Support
Creation	14	1,396	15,858,056	19.5
Production	24	1,015	50,183,496	61.6
Distribution	26	1,722	8,729,230	10.7
Training	6	74	4,562,485	5.6
Service Organizations	5	27	1,691,635	2.1
Prizes	25	41	488,660	0.6
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>4,275</b>	<b>81,513,562</b>	<b>100.0</b>

**Notes**

- (1) Excludes the Public Lending Right Commission (\$6.2 million in 1993-94) and service programs. Also excludes programs cancelled in 1993-94, but which made payments already committed.
- (2) The total number of programs includes three which are currently operating, but were not active in 1993-94.
- (3) Refers to grants, fees, or purchases, depending on the program.



# ANNEXE 3

## AIDE DU CONSEIL DES ARTS DU CANADA AUX ARTS (SAUF LA CDPP) (1)

Par catégorie d'activité  
 1993-1994

Catégorie	Nombre de programmes (2)	Nombre de subventions (3)	Aide	
			en dollars	Pourcentage aide totale
Création	14	1 396	13 856 056	19,5
Production	24	1 015	50 183 496	61,6
Distribution	26	1 722	8 729 230	10,7
Formation	6	78	4 562 483	5,6
Organismes de soutien	5	27	1 691 635	2,1
Prix	25	41	488 660	0,6
Total	100	4 275	81 513 562	100,0

## Notes

- (1) Ne comprend pas la Commission du droit de prêt public (6,2 millions de dollars en 1993-1994) et les programmes de services. Ne comprend pas non plus les programmes annulés en 1993-1994 mais au titre desquels des paiements déjà engagés ont été faits.
- (2) Le nombre total des programmes comprend trois programmes qui sont actuellement actifs mais qui ne l'étaient pas en 1993-1994.
- (3) Désigne les subventions, paiements ou achats, selon le programme.

## ANNEXE 2 (suite)

<i>Dépenses d'administration</i>			
Commission canadienne pour l'UNESCO	Administration générale	Arts	Total
6 455	4 282	862	11 579
Traitements			
1 253	779	166	2 198
Avantages sociaux			
1 832	1 032	129	2 993
Services professionnels et spéciaux (2)			
344	717	19	1 080
Amortissement (4)			
75	1 004		1 077
Déplacements du personnel			
458	93	65	614
Dépenses de déménagement			
603	603		603
Communications (3)			
319	150	33	502
Informatique			
18	459		477
Impression, publication et reprographie			
150	131	22	283
Dépenses des réunions, y compris les honoraires des membres (5)			
56	73	101	230
Dépenses et matériel de bureau			
66	125	12	203
Dépenses diverses			
46	43		89
11 030	9 491	1 407	21 928

## Notes

(1) Comprend les sommes versées aux jurys pour les honoraires, les prix, les indemnités quotidiennes et les déplacements.

(2) P. ex., publicité de recrutement; honoraires des vérificateurs et des conseillers juridiques; traductions à contrat; enseignement des langues.

(3) P. ex., téléphone, affranchissement postal, messageries, télécopieurs.

(4) Dépréciation des améliorations locales, du matériel informatique.

(5) Réunions du Conseil, des sous-comités du Conseil, de la Commission du droit de prêt public et de la Commission canadienne pour l'UNESCO.

## ANNEXE 2

### REVENUS ET DÉPENSES DU CONSEIL DES ARTS DU CANADA (1993-1994)

Revenus	
Credits parlementaires	99 335
Autres revenus	11 191
<b>Total des revenus</b>	<b>110 526</b>
<i>en milliers de dollars</i>	
Dépenses	
Subventions	86 757
Acquisitions de la Banque d'oeuvres d'art	787
Services (1)	2 253
Administration	21 928
<b>Total des dépenses</b>	<b>111 725</b>
<i>en milliers de dollars</i>	

Subventions par service	
Théâtre	16 351
Musique	15 038
Lettres et édition	12 370
Bourses aux artistes	10 092
Danse	10 020
Commission du droit de prêt public	6 214
Arts visuels	5 401
Arts médiatiques	4 271
Office des tournées	4 028
Explorations	2 954
Autre	18
<b>Total</b>	<b>86 757</b>
<i>en milliers de dollars</i>	



## ANNEXE 1

## CRÉDITS PARLEMENTAIRES DU CONSEIL DES ARTS DU CANADA

De 1978-1979 à 1994-1995  
En dollars courants

Année financière Dollars courants

1978-1979	39 152
1979-1980	41 116
1980-1981	44 647
1981-1982	52 941
1982-1983	59 883
1983-1984	65 581
1984-1985	72 614
1985-1986	74 244
1986-1987	85 311
1987-1988	96 895
1988-1989	93 251
1989-1990	103 503
1990-1991	104 054
1991-1992	105 493
1992-1993	108 215
1993-1994	99 335
1994-1995	98 421

en millions de dollars

Le défi pour le Conseil des Arts du Canada consistera à suivre cette croissance et cette évolution, à consolider en conséquence son rôle et son assiette financière, et à continuer à évoluer lui-même pour répondre le mieux possible aux besoins d'une communauté artistique et culturelle évolutive. Ce plan stratégique est un pas important dans cette direction.

## CONCLUSION

Le plan stratégique établit les grandes priorités et l'orientation générale de l'avenir du Conseil des Arts du Canada, à la suite d'une réévaluation nécessaire de son rôle et de ses responsabilités.

Tout au long de l'élaboration du plan, nous avons été très encouragés par le ferme appui que la communauté artistique a manifesté à l'endroit du Conseil des Arts du Canada, et impressionnés par la qualité de l'information et des avis que cette communauté nous a fournis sur notre orientation future. Sa contribution a fortement influé sur nos pensées dans l'élaboration de notre plan d'avenir, et nous remercions ceux qui ont pris le temps de participer à ce processus. Nous remercions également le personnel et le conseil d'administration du Conseil des Arts qui ont grandement contribué au processus.

Nos délibérations et nos consultations ont confirmé à notre satisfaction l'importance de nos principes de fonctionnement. Le Conseil continuera à se concentrer sur l'activité professionnelle. Le critère premier des décisions en matière de subventions demeurera la qualité artistique. L'évaluation par les pairs sera, comme elle l'a été dans le passé, à la base des décisions artistiques prises par le Conseil. Nous devons être davantage conscients du rapport coût-efficacité de nos activités. Nous assumerons un plus grand leadership et accroîtrons notre rôle dans la défense des arts. Nous chercherons encore plus à renforcer notre assiette financière. Nos programmes seront moins nombreux mais plus souples, ce qui nous permettra de répondre plus efficacement avec les ressources dont nous disposons, aux besoins de la communauté artistique.

Au cours des années, la communauté artistique s'est accrue et s'est diversifiée. Peut-être plus que dans tout autre secteur, l'esprit d'invention, la souplesse, le courage, la motivation et la tenacité dont elle a fait preuve devaient être une source d'inspiration pour tous. À la longue, ces qualités lui permettront de continuer à évoluer et à croître.



## Communications

Conformément à son engagement d'accroître son leadership dans le domaine des arts, le Conseil des Arts du Canada se donnera comme priorité d'avoir des communications efficaces avec la communauté artistique et avec le grand public pour mieux servir les arts dans tout le Canada; faire mieux connaître les programmes et politiques du Conseil; faire mieux comprendre et davantage appuyer les questions reliées aux arts et améliorer les possibilités d'accès aux programmes du Conseil.

### Mesures :

- 1) Le Conseil tirera meilleur parti des moyens de communication technologiques existants et nouveaux pour améliorer l'information destinée à la communauté artistique, aux autres parties intéressées des secteurs public et privé et au grand public.
- 2) Le Conseil des Arts du Canada travaillera, dans les limites de ses ressources, à améliorer ses initiatives de rayonnement dans toutes les régions du Canada, en particulier pour les artistes et endroits jusqu'ici défavorisés sur ce plan.
- 3) Le Conseil examinera les moyens d'améliorer l'efficacité des prix et ainsi de relever le profil des arts.
- 4) Un plan de communication sera établi pour le plan stratégique et sa mise en oeuvre.

connaissances, la diversité en matière d'approche et de pratique, les régions, sexes, groupes d'âges, la diversité culturelle et les Premiers Peuples. Toutes les décisions en matière de subventions prises par le directeur ou le conseil d'administration du Conseil continueront à être fondées sur les avis reçus de ces jurys et comités.

### Mesures :

- 1) Les comités consultatifs des disciplines continueront à fournir des avis sur des politiques et programmes particuliers du Conseil. Le rôle, le nombre et la composition de ces comités, ainsi que la fréquence de leurs réunions, seront examinés. Ces comités recevront des indications claires sur les politiques, et leurs avis seront partagés avec le conseil d'administration, le directeur et le personnel.
- 2) Les conseillers, jurés et appréciateurs recevront des lignes directrices claires sur les politiques, objectifs en matière de programmes et critères du Conseil et sur les priorités des programmes pour lesquels ils doivent recommander des subventions à l'approbation du directeur ou du conseil d'administration du Conseil.

- 3) Un examen des processus d'évaluation par les pairs sera entrepris en vue d'améliorer l'uniformité, la transparence et la communication d'informations et d'observations pertinentes aux candidats, tant particuliers qu'organismes, et en vue de l'établissement de lignes directrices plus claires à l'intention des membres des jurys et comités et du personnel appelé à gérer le processus d'évaluation.

## Réforme des programmes

Le Conseil des Arts du Canada examinera ses programmes pour s'assurer qu'ils répondent aux besoins des artistes et organismes artistiques du Canada. Il veillera à ce qu'ils encouragent la création, la production et la diffusion des arts, et que tous soient directement et clairement reliés au mandat du Conseil en vertu de la loi. Le Conseil cherchera à maintenir au même niveau son budget des subventions et s'efforcera d'absorber toute réduction dans d'autres sources et secteurs de fonctionnement.

### Mesures :

- 1) Les programmes du Conseil seront moins nombreux et plus souples.
- 2) Les critères d'admissibilité et d'évaluation seront examinés de façon à accroître la cohérence des politiques, autant que possible l'uniformité entre les programmes, l'accès juste et égal pour toutes les régions et toutes les communautés artistiques professionnelles, et la souplesse. Les objectifs des programmes, le processus de l'attribution des subventions et les critères des programmes seront clairement décrits.
- 3) Le Conseil améliorera la façon dont il sert les artistes et organismes artistiques en fournissant de meilleures informations, et en simplifiant les processus des demandes et de l'attribution des subventions.

## Amélioration du processus de l'évaluation par les pairs

Le Conseil des Arts du Canada s'est engagé à respecter le principe de l'évaluation des demandes par des pairs provenant des milieux artistiques professionnels pertinents. La composition des jurys et des comités d'évaluation continuera à représenter de façon équilibrée les perspectives et les spécialisations professionnelles, l'expérience et les



En examinant son fonctionnement, le Conseil cherchera à affecter le maximum de ressources aux subventions et services destinés aux artistes et organismes artistiques, de même qu'à améliorer la structure de ses programmes et à réduire la taille et les frais de son administration.

À cette fin, le Conseil : éliminera un certain nombre de fonctions administratives; améliorera ses communications internes; mettra en oeuvre un plan informatique étendu pour rationaliser les systèmes de gestion de l'information et réduire les coûts des services; réduira le nombre et la diversité des programmes; synchronisera autant que possible les calendriers des subventions et uniformisera les données requises dans toutes les disciplines; simplifiera et, autant que possible, uniformisera les processus internes de décision des diverses disciplines; uniformisera l'information générée pour usage interne ou externe; et précisera d'avantage les responsabilités et le rôle premiers des agents du Conseil.

#### Mesures :

1) Le budget de l'administration sera réduit de 22 millions de dollars qu'il était en 1993-1994 à 12 millions de dollars, une diminution de près de 50 p. 100 répartie sur trois années financières à compter de 1995-1996. Le programme de renouvellement administratif réduira l'organisation et le budget de l'administration de 7 millions de dollars. Cette dernière réduction suit celle de 3 millions de dollars faite en 1994-1995 et consistera en une combinaison de réductions des dépenses salariales, des frais de location et d'autres dépenses de fonctionnement.

2) Le Conseil fera un meilleur usage des ressources technologiques pour améliorer, uniformiser et rationaliser l'administration des programmes, y compris les processus des subventions, le service des dossiers, les besoins en information et données, et les mécanismes des rapports.

## Art interdisciplinaire

Le Conseil des Arts du Canada veillera à tenir davantage compte des besoins des artistes et organismes artistiques utilisant des formes d'art, groupes de formes ou médias nouveaux qui débordent les cadres généralement acceptés d'une discipline donnée et dont les oeuvres sont distinctes des disciplines concernées.

## Mission

Le Conseil cherchera des moyens de mieux tenir compte des formes d'expression multidisciplinaire et interdisciplinaire.

## Nouvelles technologies

Le Conseil affectera plus de fonds à la création dans les arts médiatiques et à des initiatives reliant les arts aux nouveaux médias. Le Conseil accroîtra son aide à la création artistique, régionale dans les médias électroniques et interdisciplinaires contemporains.

## Mesures :

1) Le Conseil accroîtra son aide aux arts médiatiques et repensera les critères des programmes dans ce service et d'autres services du Conseil pour tenir compte de ce qui se fait de nouveau et encourager des réalisations.

2) Le Conseil tirera meilleur parti de la technologie pour améliorer son administration et ses activités de communication.

## 5. AMÉLIORATION DE L'ADMINISTRATION DES PROGRAMMES ET RÉFORME ADMINISTRATIVE

Le principal secteur d'activité du Conseil est, et continuera à être, les programmes d'aide financière et d'aide au développement des activités artistiques professionnelles au Canada.

- 3) Le Conseil veillera à ce que la perspective des artistes des Premiers Peuples soit mieux représentée au Conseil, entre autres moyens par leur représentation au sein des jurys, des comités consultatifs et du personnel du Conseil, et par les lignes directrices et critères des programmes.
- 4) Le Conseil collaborera avec d'autres ministères et organismes appropriés à soutenir les artistes des Premiers Peuples.

### Communautés de cultures diverses

Le Conseil des Arts du Canada a reconnu que ses activités doivent refléter les réalités canadiennes, et il s'est engagé à aider les artistes d'origines culturelles diverses à atteindre la reconnaissance et l'excellence dans leurs entreprises. Il a créé à cette fin le poste de coordonnateur de l'équité et le Comité consultatif pour l'équité raciale dans les arts.

### Mesures :

- 1) Le Conseil continuera à veiller à ce que ses programmes répondent aux besoins des artistes de cultures diverses et leur soient accessibles.

- 2) Le Conseil améliorera ses communications avec les artistes de cultures diverses pour faire mieux connaître l'existence et la nature de ses programmes.

- 3) Le Conseil s'efforcera de mieux refléter la perspective des artistes de cultures diverses, entre autres moyens par leur représentation au sein des jurys, des comités consultatifs et du personnel du Conseil, et par les lignes directrices et critères des programmes.
- 4) Le Conseil continuera à collaborer à cette fin avec d'autres ministères et organismes appropriés.



*Mesures :*

- 1) Le Conseil reconnaîtra l'importance de la représentation des régions en suivant de près la composition de ses jurys et comités consultatifs.

- 2) Le Conseil renforcera ses programmes de diffusion des arts dans toutes les régions.
- 3) Tout en respectant son engagement envers le critère de la qualité artistique, le Conseil sera sensible aux besoins de développement des différentes parties du pays.
- 4) Le Conseil confiera à des agents désignés la responsabilité de veiller aux besoins en matière d'information et d'accès des régions.

**Premiers Peuples**

Le Conseil des Arts du Canada a reconnu l'importance du travail des artistes des Premiers Peuples dans le développement des arts au Canada, et pour cette raison, il a établi le Secrétariat des Premiers Peuples, ainsi qu'un Comité des arts des Premiers Peuples pour le conseiller. Le Conseil s'est engagé à soutenir les artistes et organismes artistiques des Premiers Peuples dans leur poursuite de l'excellence dans les formes d'expression tant nouvelles que traditionnelles.

*Mesures :*

- 1) Le Conseil prendra les mesures voulues pour s'assurer que ses programmes sont pertinents pour les artistes des Premiers Peuples, répondent à leurs besoins et leur sont accessibles et, au besoin, il élargira ses programmes pour qu'ils soient vraiment ouverts à tous.
- 2) Le Conseil cherchera à améliorer ses communications avec les artistes des Premiers Peuples pour faire mieux connaître l'existence et la nature de ses programmes.

Sept provinces ont aujourd'hui des conseils des arts; par ailleurs, tous les gouvernements provinciaux et territoriaux soutiennent les arts et les activités culturelles directement par l'intermédiaire de ministères. Les administrations municipales occupent une place de plus en plus grande dans le domaine du soutien des arts et leur contribution augmente régulièrement. Dans le secteur privé, les sociétés et fondations en sont elles aussi venues à jouer, depuis la fondation du Conseil des Arts du Canada, un rôle de plus en plus important dans le soutien des arts. En raison de la multitude et de la complexité des organismes d'aide aux arts, il importe que le Conseil incite à la coopération dans ce domaine.

#### *Mesures :*

- 1) Le Conseil des Arts du Canada travaillera en plus étroite collaboration avec les autres bailleurs de fonds fédéraux, provinciaux et municipaux, de façon générale, par exemple pour renforcer l'appui du public aux arts et aux artistes, et de façon plus particulière, dans le contexte de diverses initiatives, telles que l'uniformisation des formulaires de demande.
- 2) Le Conseil établira aussi de meilleurs liens de travail avec les entreprises et les organismes philanthropiques pour accroître le soutien des arts et des artistes.

#### 4. ÉQUITÉ, ACCÈS ET NOUVELLES PRATIQUES

##### **Les régions**

Le Conseil des Arts du Canada a un mandat national. Tous les Canadiens devraient avoir accès aux avantages que donnent l'étude, la connaissance, la production et la diffusion des oeuvres d'art. Le Conseil cherchera à mieux servir les diverses régions du pays à cet égard.

## 2. LEADERSHIP, DÉFENSE ET APPRÉCIATION DES ARTS

Le Conseil des Arts du Canada continuera à promouvoir et défendre la place des artistes dans la société et la valeur de l'investissement public dans les arts. Le Conseil s'est engagé à chercher à placer les arts au centre des discussions sociales, économiques et politiques au niveau national. Il travaillera aussi avec les communautés artistiques à faire mieux connaître et apprécier les arts par le public.

### Mesures :

- 1) Le Conseil prendra activement la défense des artistes et des organismes artistiques, de façon générale et à l'égard de questions précises qui concernent le milieu des arts, telles que la protection du droit d'auteur et les mesures fiscales.
- 2) Le Conseil accordera un soutien en matière de logistique et d'information aux initiatives communautaires de sensibilisation aux arts.
- 3) Le Conseil élaborera sans tarder un programme de défense des arts qui mettra à contribution de façon soutenue le conseil d'administration, les membres du personnel et la communauté artistique.

## 3. PARTENAIRES ET AUTRES FORMES DE SOUTIEN

A sa création en 1957, le Conseil des Arts du Canada était le principal organisme de soutien des arts au Canada. Aujourd'hui, l'environnement du financement des arts dans lequel il oeuvre est beaucoup plus complexe.

L'intervention fédérale s'est accrue depuis la création du Conseil des Arts du Canada. D'autres organismes culturels se sont joints à lui et le ministère du Patrimoine canadien et d'autres ministères ont assumé des responsabilités plus nombreuses dans ce domaine.



2) Le Conseil continuera à soutenir les artistes professionnels à titre individuel par des subventions de perfectionnement professionnel.

#### ORGANISMES DE SERVICES AUX ARTS

Reconnaisant les avantages pour les artistes des services de représentation et autres fournis à des disciplines et communautés artistiques précises, au cours des vingt dernières années, le Conseil des Arts du Canada a subventionné bon nombre d'organismes qui fournissent ces services aux artistes. Le Conseil reconnaît le rôle utile que jouent ces organismes en servant les intérêts des milieux artistiques et des artistes. Les organismes qui contribuent directement à la création, production et distribution des arts continueront à recevoir une aide.

#### Mesures :

- 1) Le Conseil veillera à ce que les organismes de services qui produisent ou distribuent des oeuvres d'art ou en facilitent la création soient soutenus de façon appropriée, par des subventions de projet ou des subventions de fonctionnement.
- 2) D'ici la fin de son année financière 1995-1996, le Conseil cessera de soutenir les organismes de services qu'il subventionne actuellement et qui ne contribuent pas à la création, production et distribution des arts. Il les avisera par écrit de sa décision au moins 12 mois à l'avance.
- 3) Le Conseil examinera de près le double emploi des services fournis aux artistes et aux organismes artistiques par les organismes de services aux arts.

*Mesures :*

- 1) Le Conseil mettra fin au programme de la Banque d'oeuvres d'art aussitôt qu'il sera pratique de le faire. En recourant aux meilleurs conseils professionnels et en travaillant en étroite collaboration avec le milieu des arts visuels, il déterminera ce qui sera fait de sa collection d'oeuvres d'art.

- 2) Le Conseil accroîtra son aide aux artistes des arts visuels et médiatiques canadiens en affectant plus de fonds aux subventions individuelles dans ces disciplines qu'il a pu le faire par l'intermédiaire de la Banque d'oeuvres d'art.

## FORMATION

La formation préprofessionnelle est extrêmement importante, et les nombreux établissements de formation, grands et petits, nouveaux et anciens, jouent tous un rôle cle en découvrant et formant les jeunes de talent. Bien que le Conseil ait soutenu au cours des années certains établissements de formation préprofessionnelle, il a toujours accordé la priorité à la formation professionnelle et par suite de son processus de planification stratégique, le Conseil concentrera toutes ses ressources sur les activités professionnelles. Pour cette raison, le Conseil des Arts du Canada se retirera de façon méthodique et complète du domaine de la formation préprofessionnelle.

*Mesures :*

- 1) Le Conseil cessera de soutenir les établissements de formation préprofessionnelle en arts. Il négociera le transfert approprié de la responsabilité financière de l'École nationale de ballet et de l'École nationale de théâtre au ministère du Patrimoine canadien et réduira progressivement son aide aux autres établissements de formation préprofessionnelle.

## Modification des priorités

Commerce international, et avec d'autres ministères et organismes appropriés, pour aider les artistes canadiens à diffuser leur travail à l'étranger et pour donner aux artistes et publics canadiens plus de possibilités de bénéficier de la présence d'artistes étrangers au Canada.

Le Conseil doit malheureusement se retirer d'autres secteurs d'activité qu'il a soutenus dans le passé. L'orientation de son investissement dans les arts sera donc modifiée dans les domaines suivants.

### ACCROISSEMENT DE L'AIDE AUX ARTS VISUELS ET FERMETURE DE LA BANQUE D'OEUVRES D'ART

Le Conseil des Arts du Canada augmentera son aide directe aux artistes des arts visuels et médiateurs par une redistribution de ses ressources. La Banque d'oeuvres d'art est un programme unique du Conseil qui joue depuis une vingtaine d'années un rôle de pionnier dans le domaine des arts visuels. Toutefois, le Conseil a décidé que son objet premier est l'attribution directe de subventions plutôt que l'administration de programmes d'activités. Pour concentrer son aide aux arts visuels et médiateurs dans des subventions directes à la création individuelle et à la distribution de ces oeuvres par les galeries à but non lucratif, musées et centres dirigés par des artistes, le Conseil a décidé de mettre fin au programme de la Banque d'oeuvres d'art parce qu'il ne peut plus justifier des coûts annuels de plus d'un million de dollars en loyer, assurances et entreposage. Il s'agit d'une décision difficile, en raison du rôle que la Banque d'oeuvres d'art a joué et du prestige dont elle jouit maintenant, mais le Conseil a décidé de mettre fin graduellement à ce programme.



assurer la santé artistique, organisationnelle et financière de ces organismes.

### Distribution et diffusion des arts

Le Conseil accroîtra les ressources des programmes qui donnent au public de toutes les régions du pays la possibilité de connaître les arts, et celles des programmes qui soutiennent la distribution et la promotion des arts auprès de nouveaux publics dans tout le pays.

Une plus haute priorité sera accordée aux tournées d'arts du spectacle: aux expositions et présentations d'arts visuels, médiatiques et interdisciplinaires; et à une distribution et diffusion accrues de la littérature canadienne.

### Mesures :

- 1) Le Conseil examinera, regroupera et renforcera ses programmes de diffusion et de distribution des arts dans toutes les régions du Canada. Il établira des critères et des moyens incitatifs pour encourager l'accroissement des tournées, des activités de distribution, des activités de marketing et des coproductions.
- 2) Le Conseil accordera une aide aux diffuseurs et promoteurs des arts qui cherchent à rendre les arts plus accessibles aux Canadiens.
- 3) Le Conseil créera ou rétablira des programmes qui permettent aux artistes et à leurs oeuvres de se rendre dans les collectivités, en association avec des établissements communautaires.
- 4) Le Conseil explorera à cette fin l'opportunité de collaborer davantage avec d'autres partenaires des niveaux fédéral, provincial et municipal, ainsi que du secteur privé.
- 5) Le Conseil s'acquittera de son mandat au niveau international en collaborant avec le ministère des Affaires étrangères et du

## SECTEURS PRIORITAIRES POUR LE CONSEIL DES ARTS DU CANADA

En définissant son orientation future, le Conseil a dégagé cinq secteurs prioritaires sur lesquels son plan d'action sera fondé. Ces cinq secteurs prioritaires sont : l'investissement dans les arts; le leadership, la défense et l'appréciation des arts; les partenariats et autres formes de soutien; l'équité, l'accès et les nouvelles pratiques; et l'amélioration de l'administration des programmes.

### 1. INVESTISSEMENT DANS LES ARTS

Dans ses programmes de soutien, qui sont destinés à répondre aux besoins nombreux et divers des milieux artistiques du Canada, tant établis qu'en développement, le Conseil accordera la priorité aux trois éléments suivants du continuum artistique : la création; la production; et la distribution.

#### Création et production d'œuvres d'art canadiennes

Le Conseil des Arts du Canada soutient les valeurs que les artistes créateurs canadiens contribuent à la société et au monde. Il reconnaît aussi les avantages essentiels que les organismes artistiques représentent pour les artistes et le public. En soutenant les artistes et les organismes artistiques, le Conseil continuera à encourager la création et la production d'œuvres originales dans toutes les disciplines.

#### Mesures :

- 1) Le Conseil accroîtra l'aide à la création et à la production d'œuvres d'art canadiennes.
- 2) Le Conseil établira des critères et des moyens incitatifs pour encourager plus d'organismes artistiques à intensifier leur engagement envers la création et la production canadiennes.
- 3) Le Conseil établira des stratégies précises d'aide aux organismes artistiques et collaborera avec d'autres partenaires possibles à





## LE MANDAT ET LE FONCTIONNEMENT DU CONSEIL

### Mandat et gouverne

Le Conseil des Arts du Canada a été créé par une loi du Parlement en 1957. En vertu de la *Loi sur le Conseil des Arts du Canada*, il a pour objet "de favoriser et de promouvoir l'étude et la diffusion des arts ainsi que la production d'oeuvres d'art".

Le Conseil est régi par un conseil d'administration - un président, un vice-président et neuf autres membres de tout le Canada, nommés par le gouvernement fédéral. Le conseil d'administration a reçu du Parlement la responsabilité du bon fonctionnement du Conseil des Arts du Canada et des décisions relatives aux politiques, programmes et dépenses de fonds.

Le Conseil est un organisme autonome du gouvernement; il rend compte de son activité au Parlement par l'intermédiaire du ministre du Patrimoine canadien.

### Principes de fonctionnement

Les principes suivants ont bien servi le Conseil et le développement des arts et seront maintenus.

L'autonomie du Conseil est essentielle à la prise de décisions artistiques libres de toute ingérence externe. L'évaluation par les pairs est indispensable à la prise de décisions artistiques. Ces décisions auront comme critère primordial l'excellence ou la qualité artistique comparée, comme dans le passé. Enfin, l'accent continuera à être mis sur l'aide à l'activité professionnelle, de façon encore plus évidente.

temps de nous communiquer par écrit leurs opinions ainsi que les membres du conseil d'administration et du personnel qui nous ont tous aidés à formuler ce plan stratégique.

## LE PROCESSUS DE PLANIFICATION STRATÉGIQUE

À la nomination de la nouvelle présidente et du nouveau directeur du Conseil, en 1994, le Conseil s'est immédiatement remis à l'importante tâche de sa planification stratégique en poursuivant l'impressionnant travail accompli par le conseil d'administration et le personnel depuis 1989 pour la formulation des premiers plans à long terme du Conseil. De nombreuses discussions ont eu lieu à l'intérieur du Conseil au cours des sept derniers mois, au niveau du conseil d'administration, de la direction, des chefs de service et du personnel du Conseil.

Des discussions ont en outre été engagées dans tout le pays, en novembre et décembre 1994, avec les membres de la communauté artistique et d'autres parties intéressées. En tout, près de 2 000 personnes ont participé à plus de trente ateliers publics et groupes de discussion, dans 17 villes du Canada, et à des réunions publiques avec d'autres organismes qui soutiennent les arts dans toutes les provinces. Etant donné les circonstances dans lesquelles se trouve le Conseil, il a été décidé que le processus de planification stratégique, ainsi que les consultations qui étaient au centre de ce processus, devaient avoir lieu avant la présentation du Budget fédéral à la fin de l'été 1995. Bien que cette contrainte ait engendré des problèmes d'ordre logistique, le processus de consultation a été très utile et constructif. Les observations générales et les suggestions précises qui en ont découlé ont été d'un apport considérable dans l'élaboration de ce plan stratégique.

Outre les observations recueillies lors des consultations organisées dans tout le pays, plus de trois cents personnes, organismes et associations ont fait part de leurs vues au Conseil sous forme de mémoires, lettres ou cahiers de consultation. Nous remercions tous ceux qui ont assisté aux séances de consultation, ceux qui ont pris le

maintenir le niveau de notre budget des subventions. Les tâches et dépenses d'administration seront réduites pour pouvoir accorder plus d'attention et de ressources aux programmes. Le budget de l'administration (qui inclut les frais des jurys et des conseillers) passera de 22 millions en 1993-1994 à 12 millions de dollars au cours de trois années financières à compter de 1995-1996.

En améliorant les communications et en précisant et assouplissant les critères des programmes, le Conseil cherchera à rendre ses programmes plus accessibles à une plus grande diversité d'artistes et de pratiques artistiques.

Le Conseil continuera à assumer et à réaffirmer son leadership et son rôle dans la défense des arts et des artistes, afin de convaincre le secteur public, le secteur privé et le grand public de leur importance, et par conséquent d'élargir la base d'intérêt et de soutien financier. Le Conseil intensifiera ses efforts de collaboration avec la communauté artistique pour placer les arts et les artistes au centre des discussions et décisions politiques, sociales et économiques au niveau national.

L'aboutissement de ce processus de planification, première de nombreuses étapes dans l'évolution du Conseil des Arts du Canada, nous serons mieux placés pour tenir compte des intérêts à long terme du milieu artistique. Nous croyons que la formulation d'une vision convaincante servira mieux les intérêts du Conseil des Arts du Canada et par conséquent son aptitude à favoriser et à promouvoir le milieu des arts professionnels du Canada. C'est à ce milieu et au public canadien que ce plan et le Conseil sont entièrement consacrés.



## INTRODUCTION

Depuis qu'il s'est vu confier le mandat de favoriser et de promouvoir l'étude et la diffusion des arts, ainsi que la production d'œuvres d'art, le Conseil joue un rôle indispensable au développement des arts au Canada. La croissance impressionnante et extraordinaire des arts au Canada est en effet en grande partie attribuable à son aide, et il y a lieu d'être extrêmement fier de ces réalisations remarquables et du rôle du Conseil des Arts du Canada à leur égard.

En réexaminant le rôle du Conseil comme véhicule national fondamental du soutien dont ont besoin la croissance et le développement des arts au Canada, ainsi que ses programmes et son administration, nous avons tout mis en question, mais avons conclu que certaines valeurs traditionnelles sont encore aussi essentielles à l'avenir du Conseil des Arts du Canada qu'elles l'ont été jusqu'ici. L'autonomie du Conseil est en effet indispensable pour que les décisions de nature artistique qu'il prend soient libres de toute ingérence externe. L'évaluation par les pairs est également essentielle à la prise de décisions artistiques au Conseil. Ces décisions auront pour critère premier l'excellence ou la qualité artistique comparée, comme dans le passé. Et l'accent continuera à être mis sur l'aide à l'activité artistique professionnelle, de façon encore plus évidente.

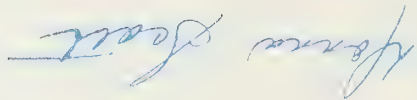
En revanche, les programmes et l'administration du Conseil subiront d'importants changements. Le Conseil fondera l'aide qu'il accorde aux organismes artistiques et aux artistes eux-mêmes sur trois éléments du continuum artistique : la création; la production; et la distribution et diffusion. L'attribution des subventions reflètera ces priorités.

Nous examinerons tous les programmes, non seulement dans cette optique, comme on le verra plus loin, mais également en fonction d'autres considérations. Avec ce plan, les programmes du Conseil seront moins nombreux, mais plus souples et nous chercherons à

mandat, nous verrons s'effondrer des parties entières de l'édifice culturel que nous avons tant travaillé à bâtir.

Pour gagner notre cause, nous avons besoin d'un plan viable, crédible. Nous sommes déterminés à faire du Conseil des Arts du Canada le premier organisme de financement des arts, un organisme qui a une vision claire de son rôle, qu'il remplira avec efficacité, efficacité et transparence. Nous utiliserons mieux nos ressources humaines et financières au service de la communauté artistique. Nous devons faire tout cela et plus encore si nous voulons renforcer le rôle et l'assiette financière du Conseil. La communauté artistique et le public canadien ont besoin d'un Conseil des Arts du Canada fort et, surtout, ils méritent un Conseil des Arts fort, maintenant et pour l'avenir.

La présidente  
Donna Scott



Le directeur  
Roch Carrier



## PRÉFACE

Nous croyons qu'un pays sans artistes est inconcevable. Les artistes expriment, illustrent et partagent notre existence à nous. Notre réalité comme pays est balisée et reflétée par les efforts des artistes qui travaillent collectivement ou seuls.

Au cours des quarante dernières années, nous avons été témoins de l'extraordinaire épanouissement de la vie culturelle dans toutes les régions du Canada. Nos artistes et leurs oeuvres sont célèbres tant au pays que dans le monde entier. Les activités culturelles continuent maintenant une importante industrie dont les avantages directs et indirects représentent près d'un demi-million d'emplois. Néanmoins, la situation de nos artistes et de nos établissements artistiques est toujours aussi précaire. Les images que nous voyons le plus souvent au cinéma, dans les livres et revues, au théâtre, à la télévision et au concert - reflètent une culture qui n'est pas la nôtre. Voulons-nous devenir un pays qui n'a pas les moyens de s'offrir sa propre réalité? Notre art sera diminué et notre vision de nous-mêmes compromise et affaiblie si nos propres artistes et organismes artistiques ne sont plus solidement soutenus.

En 1957, le Parlement du Canada a confié au Conseil des Arts du Canada le mandat de soutenir le travail des artistes et de donner aux Canadiens la possibilité de bénéficier de ce travail. La vision du Parlement à ce moment-là a enrichi notre vie collective, mais près de quarante ans plus tard, le Conseil a de la difficulté à s'acquitter de son mandat faute de ressources. Nous croyons que la vision originale est encore valide et qu'elle justifie les fonds dont le Conseil a besoin pour remplir son rôle national.

Le Conseil s'est engagé à convaincre le gouvernement que le mandat qu'il a reçu en 1957 est plus essentiel que jamais à la vie des Canadiens. Nous croyons que sans les ressources nécessaires à notre





TABLE DES MATIÈRES

1	PREFACE
3	INTRODUCTION
5	LE PROCESSUS DE PLANIFICATION STRATÉGIQUE
7	LE MANDAT ET LE FONCTIONNEMENT DU CONSEIL
9	SECTEURS PRIORITAIRES POUR LE CONSEIL DES ARTS DU CANADA
9	1. Investissement dans les arts
14	2. Leadership, défense et appréciation des arts
14	3. Partenariats et autres formes de soutien
15	4. Équité, accès et nouvelles pratiques
18	5. Amélioration de l'administration des programmes et réforme administrative
23	CONCLUSION
	ANNEXES
25	Annexe 1 – Crédits parlementaires du Conseil des Arts du Canada (1978-1979 à 1994-1995)
26	Annexe 2 – Revenus et dépenses du Conseil des Arts du Canada (1993-1994)
28	Annexe 3 – Aide du Conseil des Arts du Canada aux arts par catégorie d'activité (1993-1994)

Le Conseil des Arts du Canada  
Case postale 1047  
Ottawa (Ontario)  
K1P 5V8

Téléphone : 1-800-263-5588, poste 4138, ou (613) 566-4365  
Télécopieur : (613) 566-4407

Mars 1995

LE CONSEIL DES ARTS DU CANADA :  
VERS UNE NOUVELLE  
PERSPECTIVE

Conseil des Arts du Canada The Canada Council



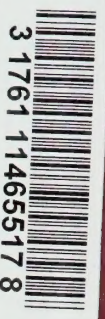












3 1761 11465517 8